

STRATEGI
Landbrug & Fødevarer
Økonomi & Virksomhedsledelse
2021-2023

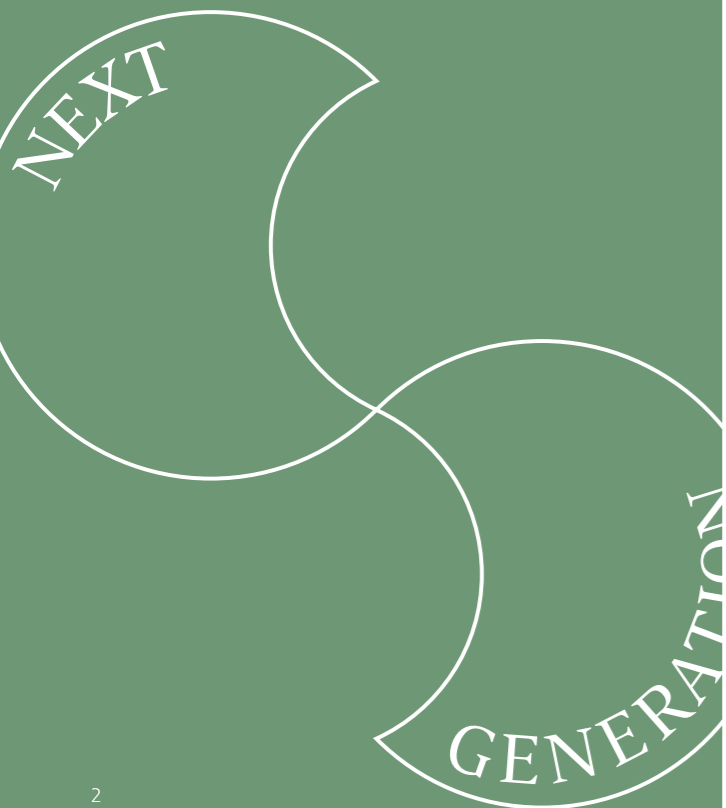


NEXT GENERATION

L&F er på forkant og arbejder for en verdensledende og bæredygtig fødevarer- og bioklynge.

Med Danmark som foregangsland udvikler vi banebrydende løsninger med stærke landbrug og virksomheder som omdrejningspunkt.

Vi danner rammen om et erhverv med grundfæstede værdier og et udsyn, hvor vi sikrer sunde fødevarer og gode liv for mennesker og dyr.



VISION

Med afsæt i økonomi og ledelse sætter vi retningen for en bæredygtig udvikling i dansk landbrug.

MISSION

Vi sikrer en bæredygtig vækst i landbruget med fokus på ledelse, indtjening og risiko, så landmanden opnår økonomisk robusthed til at leve det gode liv.

Økonomien i dansk landbrug skal være bæredygtig!

Sektorens strategi er en del af den samlede koncernstrategi for brancheorganisationen Landbrug & Fødevarer.

Økonomi & Virksomhedsledelse er det samlede organ for alle faglige forhold, der vedrører økonomi og virksomhedsledelse i landbruget. Primærbestyrelsen håndterer de politiske forhold, som derfor ikke indgår som en del af denne strategi. Bestyrelsens strategiske sigtelinjer dækker over områderne finansiering, juridiske produktionsrammer og -vilkår, kompetenceudvikling, risiko- og økonomistyring, selskabsstrukturer, skat, bæredygtighed, strategi og ledelse.

Bestyrelsen er bredt sammensat og består af fire landmænd, tre repræsentanter for rådgivningen og en ekstern ekspert.

Danske landbrug går en spændende tid i møde, hvor der vil være øget opmærksomhed på bæredygtighed, biodiversitet, digitalisering o.l. Sektoren vil i den forbindelse fokusere på, at de danske landbrug er økonomisk bæredygtige, hvilket stiller store krav til de ledelsesmæssige kompetencer hos den enkelte landmand.

Find viden, nyheder og informationer på Facebook-siden *Økonomi og Ledelse i landbruget*. Du kan også læse mere om sektorbestyrelsens arbejde og medlemmer på seges.dk

Landbrug & Fødevarer,
Økonomi & Virksomhedsledelse
Anders Harck
Formand

TVÆRFAGLIGE FOKUSOMRÅDER

Landbrug & Fødevarers fem sektorer har følgende fælles fokusområder:

VI VIL STYRKE LANDBRUGETS BÆREDYGTIGHED OG SÆNKE KLIMAAFTRYKKET

Det danske landbrugs- og fødevarerhverv har en **international førerposition inden for bæredygtighed, klima og miljø**. Den position vil vi videreudvikle. Centralt i arbejdet står Landbrug & Fødevarers ambition om en **klimanutral fødevarerproduktion 2050**. Derudover har en række virksomheder i fødevarerklngen sat egne ambitiøse mål for klima og bæredygtighed. Vi vil arbejde for, at landmanden har adgang til den viden og de værktøjer, der er nødvendige for at kunne levere på målene, og vi vil gøre det muligt at dokumentere indsatsen for klima og bæredygtighed på tværs af bedriften.

VI VIL UDVIKLE FÆLLES DIGITALE LØSNINGER OG UDVEKSLE DATA

Data og digitale værktøjer er en forudsætning for et velfungerende landbrug. På tværs af sektorerne vil vi arbejde for at få **mest mulig værdi ud af data**, og vores mål er at kunne udveksle og sammenkoble data til gavn for landmanden. Vi vil samarbejde og **investere i brugervenlige løsninger og udnytte nye teknologier** til blandt andet at udvikle digitale løsninger, som landmand, rådgiver og virksomheder kan bruge som beslutningsgrundlag i det daglige. Vi vil også **styrke samarbejdet med eksterne partnere** og sammen med dem bygge videre på eksisterende databaser.

VI VIL TILTRÆKKE, UDVIKLE OG FASTHOLDE MEDARBEJDERE

En stærk landbrugs- og fødevarerklngne kræver **motiverede og kompetente medarbejdere**. Vi vil arbejde for, at landbrugserhvervet også i fremtiden kan tilbyde gode og sikre arbejdspladser med et godt arbejdsmiljø, så landbrugsbedrifterne er **et attraktivt sted at arbejde** for både danske og internationale medarbejdere. Vi vil bidrage til at **styrke viden og samarbejde** blandt medarbejdere og have fokus på at udvikle gode ejerledere og mellemledere. Vi vil også arbejde sammen med eksterne partnere om at **udvikle konkrete uddannelsesinitiativer**.

ØKONOMI & VIRKSOMHEDSLEDELSE er en af Landbrug & Fødevarers fem sektorer. Læs her, hvordan Ø&V bidrager til sektorenes fælles fokusområder.



Ø&V-TILTAG: Bæredygtighed og klima

Økonomisk robusthed er for sektoren den vigtigste forudsætning for bæredygtighed. Vi vil arbejde for, at den enkelte landmand har adgang til de værktøjer, koncepter mv., der er nødvendige for at træffe gode beslutninger og udvikle sig inden for økonomi og ledelse. Det er både til gavn for bundlinjen og for den bæredygtige udvikling af bedriften.

Sektoren vil arbejde for, at nuværende og kommende bæredygtighedsmål inddrages i udviklingen af værktøjer og koncepter, samt udvide landmandens indtjening ved at udnytte nye muligheder bl.a. inden for cirkulær økonomi, bioøkonomi og lign. Sektoren støtter op om arbejde, der binder interessenter sammen og præger erhvervets adfærd i en økonomisk bæredygtig retning.

Ø&V-TILTAG: Digitale løsninger og data

Data og digitale løsninger er en forudsætning for et aktivt beslutningsgrundlag og benchmarking op mod andre landmænd. Sektoren vil i strategiperioden fortsætte arbejdet med at øge datakvaliteten og omfanget af dataindsamling.

I samarbejde med øvrige sektorer, DLBR og andre partnere vil sektoren fortsætte udviklingen og udbredelsen af digitale økonomistyringsværktøjer, som den enkelte landmand kan få adgang til via simple løsninger.

I arbejdet har vi fokus på mennesker og mindset i forhold til data og digitalisering.

Ø&V-TILTAG: Medarbejdere

Professionel ledelse med fokus på trivsel, udvikling og bundlinje er en forudsætning for at tiltrække og fastholde medarbejdere. Vi har et særligt fokus på at styrke kompetencerne inden for ledelse af bedrifterne.

Sektoren vil fokusere på ledelsen af den bæredygtige bedrift, så ny viden kommunikeres, og de gode historier om erhvervet og det gode landmandsliv formidles.

Ø&V har opsat følgende målepunkter for sit bidrag til de fælles fokusområder.



Opfølgninger på en stor del af de strategiske mål foretages via Landmandsbarometeret.

Ø&V's STRATEGISKE MÅL for Bæredygtighed og klima

- Andelen af fuldtidslandmænd, der arbejder med og har forretningsplaner for at gøre bedriftens bæredygtige omstilling til en forretning, udgør minimum 50 % i 2023.
- Andelen af bæredygtighedscertificerede fuldtidslandbrug skal stige med 50 % i strategiperioden.
- Andelen af fuldtidslandmænd, der laver klimaregnskab, skal op på 50 % inden udløbet af strategiperioden.

Ø&V's STRATEGISKE MÅL for Digitale løsninger og data

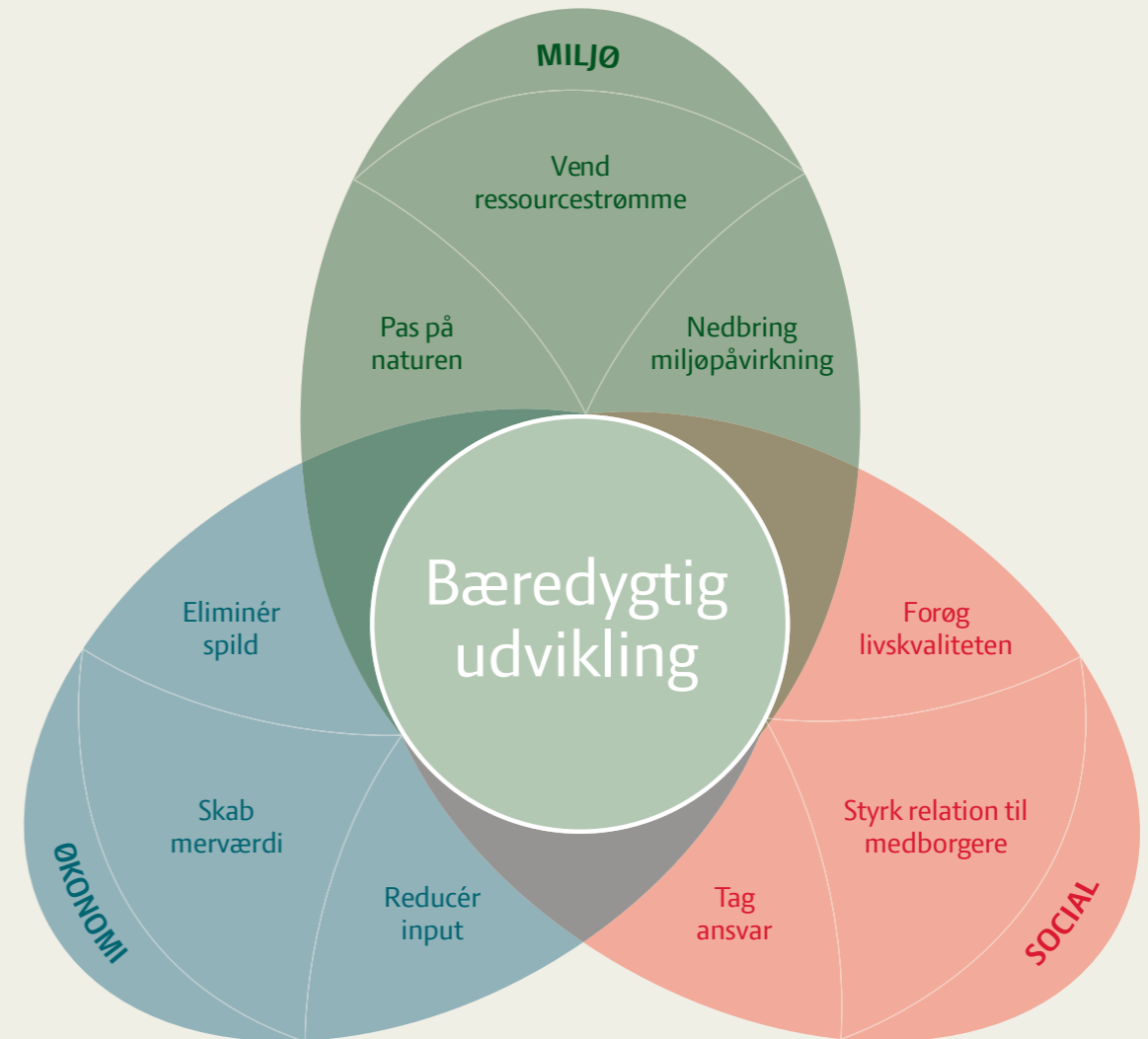
- Data har langt den største værdi, når landmændene bruger dem til at træffe beslutninger og foretage handlinger.
- Andelen af fuldtidslandmænd, der anvender egne data og digitale løsninger som beslutningsgrundlag, bør derfor udgøre 75 % ved udløbet af strategiperioden.
- Yderligere 600 landmænd bør aktivt anvende Dashboard / eOverblik.



Ø&V's STRATEGISKE MÅL for Medarbejdere

- Andelen af fuldtidslandmænd, der har et gådråd eller lign., er på minimum 25 % ved udgangen af 2023.
- Andelen af fuldtidslandmænd, der styrker deres kompetencer som virksomhedsejere via minimum 5 dage pr. år til efteruddannelse, skal op på 35 % inden udløbet af strategiperioden.
- Andelen af fuldtidslandmænd, der holder medarbejderudviklingssamtaler hvert år, er steget til 80 % point.
- Mindst 75 % af fuldtidslandmændene afholder 10 feriedage væk fra bedriften hvert år.
- Antallet af fuldtidslandmænd, der holder minimum 1-2 sociale arrangementer for medarbejdere hvert år, stiger til 90 %.
- Andelen af landmænd, der tjekker og opdaterer virksomhedens APV årligt, skal være på mindst 35 %.
- Andelen af arbejdsulykker reduceres med 25 % i strategiperioden.

De tre bundlinjer



FAGLIGE FOKUSOMRÅDER OG STRATEGISKE MÅL



I tillæg til Landbrug & Fødevarers tværfaglige fokus har sektoren defineret en række Ø&V-faglige fokusområder.

Viden og værktøjer

Sektorens arbejde skal bidrage til at udvikle landmændene, så de konstant har mulighed for at styrke deres kompetencer. Værktøjer, koncepter mv. skal være nytænkende på indhold, implementering og anvendelighed, så landmanden får mulighed for at omstille sig til fremtidens udfordringer. En forudsætning herfor er, at det udviklede er praksisnært og tilgængeligt, så det umiddelbart er klart til brug.

Mål

- Andelen af fuldtidslandmænd, der udarbejder og aktivt bruger budgettet til styring, optimering og opfølgning, skal stige med 15 % point inden udgangen af strategiperioden.
- Andelen af fuldtidslandmænd, der har en nedskrevet strategi for egen virksomhed, skal op på 50 % ved udgangen af 2023.
- Der sker en stigning på 25 % point i antal fuldtidslandmænd, der skriver deres egen Ledelsesberetning.
- Andelen af landmænd, der har drøftet pensionsopsparring med en rådgiver hvert år, skal udgøre minimum 50 %, og desuden skal 90 % af landmænd ved udgangen af 2023, have en pensionsopsparring uden for bedriften.

I OPFYLDELSEN AF DE STRATEGISKE MÅL skal der fokus på "Landmandens personlige lederkompas". Optimering af virksomhedsledelse skal være en dominerende faktor med fokus på bundlinje og professionalisme. Derved opnår erhvervet en bedre økonomi, en bedre rating og bedre finansieringsvilkår og dermed råd til det gode liv. De strategiske mål er gældende uanset størrelsen af virksomheden.



Bestyrelsen for Økonomi & Virksomhedsledelse

Økonomisk robusthed

Vi arbejder for at ændre landmandens fokus "fra kg til kr." og vil prioritere aktiviteter, der har en positiv effekt på landmandens bundlinje, så indtjeningen og den økonomiske robusthed styrkes.

De initiativer, der iværksættes, skal have potentiale til at øge landmandens økonomiske robusthed, som er en væsentlig del af bæredygtighedsbegrebet.

Mål

Indtjening

- Afkastningsgraden stiger med 0,3 % point pa. til et målinterval på 3-4 % for planteavl og 7-9 % for bedrifter med dyrehold i 2023.

Robusthed

- Soliditeten stiger med min. 1 % point pa., hvor der tages højde for etableringsår og alder, til et niveau over 30 %.
- Soliditeten suppleres med nulpunktspriser for udvalgte driftsgrene, med en målsætning om, at min. 75 % har en nulpunktspris under prisen i et "normalår".
- 1.000 landmænd har ved udgangen af strategiperioden aktivt anvendt Rating-værktøjet, eksempelvis til brug ved vurderingen af deres robusthed ifm. større investeringer.
- 50 % af landmændene kender deres fremstillingspris i stald og mark (evt. fra seneste årsrapport).
- 50 % af landmændene skal have en pensionsopsparring uden for bedriften på mere end 1 mio. kr.



Ejerskifte/finansiering

Sektoren vil arbejde for at lette ejer- og generationskifter i landbruget, herunder at mulighederne for finansiering udvides særligt med fokus på, at finansiering af den bæredygtige udvikling fremmes.

Sektoren har fokus på, at juridiske og skattemæssige krav og løsninger kommunikeres bredt.

Mål

- Andelen af fuldtidslandmænd over 55 år, der har en nedskrevet exit-strategi for egen virksomhed, skal op på 40 % inden for strategiperioden.
- Andelen af fuldtidslandmænd, der har en nedskrevet finansieringsstrategi med stillingtagen til variabel eller fast rente, afdragsfrihed, kreditforøring contra pengeinstitut, rentefølsomhed, kapitalberedskab m.m., skal stige med 30 % inden for strategiperioden.

FAGLIGE FOKUSOMRÅDER OG STRATEGISKE MÅL

Kommunikation

Sektorbestyrelsens kommunikation skal være trendsættende for faglige drøftelser i landbruget og rådgivningen. Der kommunikeres derfor både til landmænd og rådgivere, så ny viden hurtigt tages i brug.



Mål

- Mindst 10 artikler i landbrugsmedierne med landmands-cases pr. år i strategiperioden, leveret af Sektorbestyrelsen, der sætter fokus på udvalgte emner inden for bl.a. ledelse, økonomi, strategi, bæredygtighed, klima og ejerskifte.
- Et besøgstal på min. 300 besøgende om året på tre udvalgte kerneområder på LandbrugsInfo. Det kan være grundviden-artikler i kategorien Viden om eller temasider om f.eks. ejerskifte, budget, ledelse, forretningsudvikling, strategi, robusthed eller lignende.
- Et aktuelt emne, som sektorbestyrelsen fastlægger fra år til år – som f.eks. "Tal om tal" – sættes på dagsordenen, dvs. at mindst 10 landmands-cases udtaler sig om emnet, enten i form af en artikel i landbrugsmedier, egne medier, video eller podcast. Derudover udgives der mindst 1 Facebook-opslag om måneden med emnet.
- Mindst 1 aktivitet om måneden med de særligt udvalgte bestyrelsesmedlemmer for den enkelte måned – det kan være deltagelse i podcast, video eller en artikel i landbrugsmedierne.
- Antallet af følgere af Facebook-siden Økonomi og ledelse i landbruget stiger løbende med ca. 700 nye følgere i strategiperioden.



Samarbejde med DLBR



Sektorens vigtigste samarbejdspartner er Dansk Landbrugsrådgivning (DLBR). Sektoren vil arbejde for at styrke samarbejdet, bl.a. ved at indgå i forpligtende partnerskaber. Vi vil arbejde for, at DLBR bliver en større del af sektorens innovation, hvorved koncepter, værktøjer mv. kommer endnu flere landmænd til gode.

Mål

- Sektordirektøren og/eller formanden besøger mindst 5 DLBR-virksomheder hvert år med henblik på at styrke samarbejdet, opsamle inspiration og diskutere fremtidige behov.
- DLBR-virksomheder og -rådgivere implementerer i højere grad den viden/de værktøjer, der allerede er udviklet til gavn for landmændenes bundlinje og medinvesterer i udvikling og implementering.

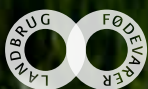
Samarbejde med andre

Sektoren ønsker at styrke samarbejdet med hele erhvervet, herunder finanssektoren, Vækstfonden m.fl. via dialog og samskabelse. Vi vil gå nye og alternative veje i udviklingen og finde inspiration til at se nye retninger og finansieringsmuligheder for at sikre, at ny viden kommer de danske landmænd til gavn.

Mål

- Der holdes mindst 2 innovationsmøder hvert år med deltagelse fra diverse samarbejdspartnere, der kan bidrage til nye og alternative veje i udviklingen.
- Minimum 30 % af det ansøgte projektbeløb skal ansøges sammen med en eller flere af de øvrige sektorer i Landbrug & Fødevarer.
- Sektordirektøren udbygger samarbejdet samt synliggør strategi og målsætninger over for relevante aktører, så som landbrugsskoler, erhvervsakademier, universiteter, finanssektoren, fin-tech virksomheder, myndigheder mv. minimum 10 gange pr. år.





Landbrug & Fødevarer F.m.b.A.
Axeltorv 3
DK 1609 København V

+45 3339 0000
info@lf.dk
lf.dk

Landbrug & Fødevarer
Økonomi & Virksomhedsledelse
Agro Food Park 15
DK 8200 Aarhus N

+45 8740 5000
info@seges.dk
seges.dk